



روشتة قائد

أحمد حامد

روشتہ قائد

ایم ایف ای

نوع العمل : نصائح عملية

الكاتب : أحمد حامد

تصميم الغلاف : منى وجيه

تعبئة وتنسيق : منة الله أحمد

هذا العمل تم تحت إشراف فريق

كيان اللارواية للنشر الإلكتروني

لينك الجروب

جروب اللارواية

لينك البيدج

الارواية للنشر الإلكتروني

إن تم تحميل هذا العمل من موقع آخر أو مكان آخر فيعد إنتهاكا لحقوقنا وسرقة أعمالنا وسرقة
حق المؤلف

روشتة قائد

كتاب يفتح لك أبواب النجاح في عالم
القيادة، ويعطيك الوصفات السحرية لإدارة
فريقك وتحقيق أهدافك. بأقل مجهود

في كل صفحة من روشتة قائد ستجد
الحلول العملية والاستراتيجيات الفعالة
لتصبح قائداً ناجحاً.

فهو ليس مجرد كتاب، بل هو مرشدك في
رحلة القيادة والإدارة

ك/ أحمد حامد

مقدمة

أردت فى هذا الكتاب أن ألقى بعض الضوء على جزء من أهم سمات القائد وأهم المهارات التي يجب أن تتوفر فيه باختصار، وهى بمثابة نبذة وتمهيد، وأول طريق القيادة فكل مهارة تحتاج إلى كتاب فى حد ذاتها فلعلها تكون بداية معرفة والأمر بعد ذلك يتطرق إلى الاحتراف.

فالقيادة الناجحة مصطلح يتكرر دائماً على مسامعنا، وبكل تأكيد أن القائد الناجح له تأثير قوي داخل المنظومة التى يعمل بها ويكون له القدرة على التأثير فى الأفراد لجعلهم يرغبون فى انجاز أهداف المنظومة.

الفصل الاول

تعريف القائد:

هو الشخص المسؤول الذي يدير ويتحكم في مسار الشئ أو الكيان وتوجهاته ويستخدم مهاراته وقوته ليؤثر على سلوك وتوجهات الأفراد حوله لإنجاز أهداف محددة وهو من يمثل الفريق أو المنظمة.

**

القيادة:

هي فن خدمة الآخرين من خلال تزويدهم بالتدريب والأدوات فضلاً عن الوقت والطاقة والذكاء العاطفي، حتى يتمكنوا

من تحقيق كامل إمكانياتهم، سواء شخصياً
أو مهنيًا.

**

الفرق بين المدير والقائد:

القائد والمدير، تلك المهارات التي
تحتاجها الشركات لتسريع الحياة المهنية،
وهنا يعتبر دور القائد أكثر استراتيجية
فهو يركز على نمو الشركة على المدى
الطويل، بينما يركز المدير على تنسيق
الأعمال وإنجازها.

يركز المديرون على التنظيم وتوظيف
الموظفين، بينما يركز القادة على "تنظيم
الأشخاص" (وهو ما يعني في الأساس

توصيل فكرة جديدة ومساعدتهم على
التنظيم بطريقة منطقية). يركز المديرون
على التحكم وحل المشكلات، بينما يعمل
القادة على التحفيز والإلهام.

القائد	المدير
يعمل بروح الفريق الواحد، وهو أحد أعضاء الفريق ومرن ويعمل بروح القوانين	منفذ للتعليمات والأوامر، ومتشبه بكل أمر يخص القوانين
يحدد وجهته، ويخبر فريقه بالاتجاه الذي يريد الوصول إليه، ليساعده في القيادة حتى تحقيق الهدف	يعمل بروح المركزية، والرئيس والمروسين

الخلاصة:

ليس كل مدير قائد، وإنما كل قائد مدير.

**

السمات التي يجب أن يمتلكها القائد:

الصفات الشخصية

١. الصدق: يجب أن يكون القائد صادقاً في تعامله مع الآخرين.

٢. العدالة: يجب أن يكون القائد عادلاً في تعامله مع جميع أفراد العمل ولا يكن للقلب نصيب في العدل

٣. الاحترام: يجب أن يحترم القائد أفراد المنظومة كل سواء رؤساء أو مرؤسين ويحترم آراءهم.

٤. **التواضع:** يجب أن يكون القائد متواضعًا ولا يعتبر نفسه أفضل من الآخرين.

٥. **الوسطية:** لا يكون صلب فينكسر ولا لين فيكون هين في أعين الأفراد

٦. **أمين وكاتم للسِر:** أمين على الأسرار الخاصة بالأفراد والمنظومة

٧. **المجازفة:** شخص يقبل المخاطرة والتحدّي والقيام بأعمال جريئة وغير متوقعة، وغالباً ما يتحمل المخاطر والعواقب المحتملة بسبب تصرفاته

٨. **مستمع جيد:** من المهم أن يجيد القائد التواصل مع الآخرين والاستماع إليهم.

الصفات القيادية

١. القيادة: يجب أن يكون القائد قادرًا على قيادة الآخرين وتوجيههم.

٢. التخطيط: يجب أن يكون القائد قادرًا على التخطيط والتنظيم.

٣. التواصل: يجب أن يكون القائد قادرًا على التواصل مع الآخرين بفعالية.

٤. الاستراتيجية: يجب أن يكون القائد قادرًا على وضع الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف.

٥. معرفة الاحتياجات: على علم جيد بنقاط الضعف والقوة

٦. الرقابة: يجب على القيادي رقابة
التقدم والنجاح في تحقيق الأهداف.

**

الصفات النفسية

1. الثقة بالنفس: يجب أن يكون القائد
واثقًا بنفسه وقادرًا على اتخاذ القرارات
الصحيحة.

2. الصلابة النفسية: يجب أن يكون القائد
صلبًا نفسيًا وقادرًا على التعامل مع
الضغوطات.

3. القدرة على التعلم: يجب أن يكون
القائد قادرًا على التعلم والتطور المستمر.

4. القدرة على التكيف: يجب أن يكون القائد قادرًا على التكيف مع التغيرات والتحديات.

**

أنواع القيادة:

1. القيادة الاستبدادية: القيادة التي تتميز بالسلطة المطلقة والتحكم الكامل.

2. القيادة الديمقراطية: القيادة التي تتميز بالمشاورة والتشاور مع الأفراد أو الجماعات.

3. القيادة التحويلية: القيادة التي تتميز بالقدرة على تحفيز وتوجيه الأفراد أو الجماعات نحو تحقيق أهداف مشتركة.

أهمية القيادة:

1. تحقيق الأهداف: القيادة هي المفتاح لتحقيق الأهداف المشتركة.

2. تحفيز الآخرين: القيادة هي المفتاح لتحفيز الآخرين على العمل بجد وتحقيق الأهداف.

3. بناء الثقة: القيادة هي المفتاح لبناء الثقة مع الأفراد أو الجماعات.

4. تحسين الأداء: القيادة هي المفتاح لتحسين الأداء والنجاح في مختلف المجالات.

**

القائد يكون في شتى المجالات:

- السياسة: رئيس الدولة أو الحكومة
- الأعمال: الرئيس التنفيذي أو المدير العام

- الرياضة: مدرب الفريق أو قائد الفريق

- الجيش: قائد الوحدة أو القائد العام

- التعليم: مدير المدرسة أو العميد

**

القيادة والإنسانية:

نشير هنا إلى أهم ما يميز القائد وهو منهج القيادة الإنسانية في العقود الأخيرة، بدأت الحاجة الملحة للتطرق إلى هذا الجانب وذلك نتيجة للتحويلات الفكرية في العلاقات العمالية في الشركات واتحادات العمال في

مختلف القطاعات الصناعية والتجارية في
أنحاء العالم.

كان للقوانين المنظمة للعلاقات العمالية
دور كبير في تطوير العلاقات الإنسانية
بين مديري الشركات وموظفيها. من هذا
المنطلق غير المديرون سلوكهم الإداري
من ميكانيكي يهتم بإنتاجية الشركات على
حساب احتياجات موظفيها إلى سلوك
إداري إنساني. رأينا تحولاً ملحوظاً في
الفكر الإداري في عدد من الدول المتقدمة
في العقود الثلاثة الأخيرة نتيجة الضغوط
العملية. أدرك مديرو الشركات أن الإدارة
الإنسانية هي الأسلوب الأمثل للحصول
على تعاون الموظفين، وذلك لأنها تدعم

احترام الذات وتغير مفهوم العلاقة بين الرئيس والمرؤوس من علاقة دكتاتورية إلى علاقة توجيهية ثم إلى إدارة إنسانية ومشاركة وتمكين.

ولفهم الجانب الإنساني في القيادة الإدارية أرى ضرورة الحديث عن القيادة الإنسانية والنظريات القيادية وأنماط القياديين وعوامل أخرى تجعل القائد أكثر تأثيراً في موظفي المؤسسة، التي يديرها لتحقيق الأهداف المأمولة. ويعتبر الباحثون أن القيادة الإنسانية نمطاً إدارياً فاعلاً يحقق من خلاله المدير أو القائد أهداف منظومته بالتعامل الإنساني مع الموظفين، بحيث يأخذ في الاعتبار احتياجاتهم

النفسية بالتحفيز المعنوي والمادي،
وبالتالي يحققون أهداف المؤسسة برغبة
وأداء مميز.

يتجلى التعامل الإنساني للمدير أو القائد
تجاه الموظفين في تقديم المعلومات، التي
تساعدهم على العمل بكفاءة عالية، وكذلك
تقديم المشورة والنصيحة عندما يتطلب
العمل ذلك. أما الوضوح في العلاقة بين
القائد أو المدير والموظفين فنجدّه في
الاتصال الإنساني المباشر بينهما سواء
وجهاً لوجه أو عبر وسائل الاتصال
المتقدمة. ويشجع القائد أو المدير الناجح
الموظف على المشاركة في القرار لما في
ذلك من تقدير واحترام للذات وتمكين لها.

يؤكد نمط القيادة الإنسانية على أهمية التركيز على تفهم وتلبية احتياجات الموظف وتنمية قدراته في المنظومة بدلاً من التركيز على العمل والمنظومة والأهداف والعملية الإدارية والإنتاجية. فهي ببساطة تقوم على تشجيع وتحفيز الموظف من خلال تلبية احتياجاته ليقوم بتلبية احتياجات المنظومة للوصول إلى أهدافها المرجوة. الإنسان بطبيعته اجتماعي يبحث عن تقدير الذات والرغبة في اعتراف الآخرين بإنجازاته، لذلك على القيادة تطوير قدراته وتلبية وإشباع احتياجاته النفسية ضمن الإطار العام للمنظومة. ويميل الموظف لسلوك معين

في عمله فإما أن يكون محباً لعمله ومتعاوناً مع رئيسه وزملائه أو أن يكون عكس ذلك. وهنا نرى دور المدير أو القائد الإداري في اختيار النمط الإداري المناسب لسلوك الموظف حتى لا يواجه مقاومة من جانب الموظفين تؤدي إلى صراع غير محمود في المنظومة. إن فهم القائد لسلوك الموظفين بنظرة إنسانية يساعد على اختيار النمط القيادي الأنسب لتوجيههم، وبالتالي يقربهم منه ويحقق احتياجاتهم وأهداف منظومته. ونجد توافقاً قوياً بين المنهج الإنساني والمنهج الديمقراطي في التعامل مع الموظفين بعكس المنهج القيادي الاتوكراتي (سلطة

المكتب والوظيفة)، الذي يركز على النتائج بغض النظر عن احتياجات الموظفين وقدراتهم الجسمية والنفسية.

تهتم القيادة الإنسانية بصفة عامة بمشاعر وأحاسيس وكرامة وأهمية الموظفين، لذلك يقوم المدير الذي يتبع الأسلوب الإنساني والديموقراطي بالاستئناس برأي الموظف وأفكاره ومعلوماته في صنع القرار. ويهتم المدير الإنساني بتنمية قدرات الموظف وطاقاته الكامنة ويطلق العنان له ليؤدي برأيه في عمله.

الفصل الثاني

اهم مهارات القائد:-

الابتكار

حل المشاكل

فن الكلام والحوار

إدارة الوقت

الإقناع

التفاوض

**

الإبداع والابتكار:

الموهبة والإبداع من نعم الله علينا فقد
ميز الله الإنسان بالقوة الفكرية عن باقي

المخلوقات فالإبداع هو النظر إلى المألوف
بطريقة غير مألوفة.

الأصل فى الإنسان الإبداع عندما يولد
الأطفال تكون نسبة الإبداع تصل إلى
٩٨% فى عمر خمس سنوات وتقل تباعا
لتصل إلى ٣:٢% فى عمر الثلاثون

ويقول أديسون الإبداع ١% إلهام و ٩٩%
جهد

فتعريف الإبداع والابتكار المبسط هو:

الإبداع: هو قدرتك على أفكار جديدة غير
مألوفة لتنفيذها بأسلوب جديد

الابتكار: هو قدرتك على خلق طرق
جديدة لتنفيذ الأفكار

الهدف منه:

التطوير فى منظومة العمل وتحقيق
الأهداف وتخفيض التكاليف

فالإبداع إما أن يكون فردى أو جماعى
والأصل فيه أنه فردى

والجماعى عبارة عن تكتل مجموعة من
الأفراد لإخراج عمل ما.

**

المبدعون دائما يتميزون:-

بالمرونة - بالتخطيط الجيد - بالتنبؤ -
بإيجاد الحلول - قوة الذاكرة - التركيز فى
التفاصيل - الإنفتاح على الآخر- شخص
منظم ومرتب الأفكار

أنواع الإبداع:-

الإدارى: يكون على مستوى الهيكل التنظيمي

التعبيري: متعلق بالجزء الأدبي مثل المقالات والقصص والروايات

الفنى: يكون على مستوى الإنتاج سواء خدمة أو سلعة

الإنتاجى: يهتم هذا النوع بتطوير المنتجات

الاختراعى: يهتم هذا النوع بإيجاد أفكار جديدة

الإبداع الابتكاري: يهتم هذا الجزء بالاستمرارية وإيجاد وتطوير الأفكار

اسباب خفض الإبداع:

١. الضغط الحياتي والتشتت الذهني
٢. قلة الوقت
٣. الخوف من الفشل
٤. التقيد بالعادات
٥. عدم الثقة بالنفس
٦. الاعتماد على الآخرين
٧. عدم وجود بيئة تنظيمية تشجع على
الابداع
٨. عدم الاعتراف والتحفيز لصاحب
الفكرة المبدعة
٩. إسناد المسؤولية لغير الكف ومن ليس
له علم بالإدارة

١٠. عدم تطرق الإدارات للعاملين في هذا الجانب

١١. عدم وضوح الأهداف والرؤيا للعاملين بالمؤسسة

١٢. عدم الاستجابة لفكرة مسابقة سواء للشخص نفسه أو غيره

**

كيف أكون مبدع:

١. التدريب

٢. تغيير استراتيجيات ومفاهيم المسؤولين

نحو الابداع

٣. الاقتناع بما تفكر فيه

٤. التفكير خارج الصندوق

٥. التعرف على المشكلة بشكل كامل
وتفصيلي

٦. تخصيص وقت للعصف الذهني

٧. القراءة والبحث عن أعمال مشابهة
والتعلم

٨. التعاون مع الزملاء والتواصل

٩. عليك بالمخاطر والمجازفة ولا تخف
من التجربة ما لم يكن لديك برهان على
الفشل

١٠. ابني ثقتك بنفسك وغير وجهة نظرك
تجاه نفسك

١١. كرر عملية التفكير مرة أخرى

١٢. أفصل التفكير عن التنفيذ

نصائح إبداعية

* الإبداع ليس له علاقة بالذكاء والخبرة
مباشرة بل بالبحث والإرادة

* حقائق اليوم كانت فكرة وحلم بالأمس

* اللامبالاة وعدم وجود دافع يقتل الإبداع

* لا حدود في الإبداع

* استمتع بالإبداع ولا تجعله وظيفة

* الإبداع ليس وليد لحظة بل نتاج تفكير
ودراسة

* لابد من تقبل الأخطاء في الأفكار
الجديدة

**

حل المشاكل

المحتوى

- 1- المشكلة وحلها
- 2- الهدف منها
- 3- تعريف المشكلة
- 4- انواع المشاكل
- 5- اقسام المشاكل
- 6- خطوات تساعدك في حل المشكلة
- 7- طرق حل المشكلة
- 8- طرح مشكلة وحلها

الهدف منها:

الخروج بأفضل الحلول في مواجهة
الصعاب والمشاكل بأنواعها

**

تعريف المشكلة:

هى وجود وضع سئ وغير مرغوب فيه
يؤدى الي عدم التوازن ويعم جو من
الفوضى وعدم الاستقرار

**

انواع المشاكل:

نفسية – اجتماعية – ادارية – اخلاقية
سياسية – اسرية

**

اقسام المشاكل:

المشاكل بصفة عامة تنقسم الي ثلاثة اقسام:

- 1- بسيطة معروفة وواضحة محددة الابعاد معروفة الاسباب غير متداخلة
- 2- صعبة متداخلة مع مشكلة اخرى مجهولة الاسباب
- 3- المعقدة مجموعة مشاكل متداخلة وعدم وضوح ومعرفة الاسباب

**

خطوات تساعدك في حل مشكلتك:

- 1- اطلب وجهات نظر اشخاص اخرين عندهم خبرة

- 2- لا تتشبت برأيك وكن لين
- 3- عدم رفض حلول الآخرين بدون التفكير والتمعن بها
- 4- تقبل الحقيقة وان كانت مرة
- 5- لا تخف من المجازفة
- 6- ابتعد عن التوتر اثناء حل المشكلة وغير من حالك
- 7- كن صبورا

طرق حل المشكلة:

- 1- التركيز علي الحل وليس المشكلة
- 2- تبسيط الامور

3- وضع قائمة بعدة حلول

4- مواجهة المشكلة

5- التنفيذ

**

التركيز على الحل وليس المشكلة:

علماء الاعصاب اثبتوا ان العقل لا يمكن ان يجد الحلول اذا كان التركيز علي المشكلة لان التركيز علي المشكلة يزيد من التفكير السلبي فينشط المشاعر السلبية في الدماغ فلا بد من تعريف المشكلة وتحديد ها.

**

تنشيط الامور:

بطبيعة البشر الاشخاص لديهم ميول نحو
الامور المعقدة اكثر مما يكون فلا بد من
تحليلها بشكل جيد

**

وضع عدة حلول:

وان كانت تبدو سخيفة وتافهة ولا بد من
تقييم الحلول

**

مواجهة المشكلة:

يميل الانسان الي تجنب المشاكل بسبب
الانزعاج بل ان تجنبنا يزيد من المشكلة

**

التنفيذ:

بكون موضح بوقت والطريقة
طرح المشكلة

**

فن الكلام والحوار:

تعريفات

فن: هي كل الابداعات الفنية التي ترتقي
الي الكمال والجمال

الكلام: هي اصوات متتابعة مفيدة او جملة
مركبة مفيدة ذات معنى

الحوار: اى النقاش او اى حديث يجرى
بين شخصين او اكثر حول موضوع محدد
للاوصول الي هدف

فن الكلام والحوار: هو الابداع والارتقاء
والجمال في اخراج جمل مفيدة خلال
نقاش حول موضوع بعينه للوصول
للهدف المرجو

انواع الحوار

- 1- الجدل:** يقوم علي نقاش حاد بين
طرفين وغالبا لا يؤدي الي نتيجة
- 2- المناظرة:** هي كل ما يمكن للانسان ان
يفكر فيه ويخرجه بأسلوب معين بهدف
اقتناع الطرف الاخر
- 3- النقاش:** يتم بين طرفين او اكثر حيث
يحاول اطراف النقاش البعد التام عن
الاطعاء والوصول الي الراي الصائب

قواعد الكلام:

باستطاعة الانسان ان يقوم بتطوير كلامه
عن طريق مراقبته لحديثه وحديث
الاخرين بالاضافة الي التمثل بالاداب
بشكل عام ونجد ان فن الكلام له اثر كبي
في أروع العلاقات وتأليف القلوب

1- عندما تتحدث مع احد نأديه باسمه
ولقبه بأحترام

2- تحدث ببشاشه ووجه نضر

3- انظر الي من تتحدث معه واجعل
عينيك معه

4- اجتهد في عدم اثاره المشاكل وحاول
الانسحاب منها بدبلوماسية اذا قابلت
شخصا استفزك في شئ ما

5- اذا كنت تتناول الطعام لا تثير

موضوعات تشمئز منها القلوب

6- كلما كان صوتك هادئاً خفيفاً علي

الاسماع كنت قريباً من القلوب

7- مهما احتدت المناقشة فعليك الا ترفع

صوتك

8- لا تقل (لا) عند محاولة الاعراب عن

معارضتك لرأى معين بل ابدأ بالايجاب ثم

اذكر رأيك

9- لا تتحدث وفي فمك قطعة لبان او في

يدك شئ يشغلك كالموبايل والمفاتيح

والقلم

10- لا تقدم النصيحة لاحد الا اذا طلب منك

11- اذا اخطأ احد ما امامك في نطق كلمة او تعبير وكرره لا تخرجه وتحدث مع من تحاورهم بلغتهم وتعبيراتهم حتى يشعروا انك واحد منهم

12- اذا كنت تحدث شخصا يكثر مقاطعة الآخرين اثناء الكلام اكثر من مرة فلتتظر اليه وتقول له بتهذيب مثلا ممكن اتكلم وممكن اشرح وجهة نظري

13- ابتعد عن الايحاءات والالفاظ الدنية

14- لا تتحدث عن نفسك كثيرا او المدح فيها

ابتعد عن:

- جمل تحول المناقشات الي مشاجرات

ملحوظة:

عندما يتضاعف عدد نبضات القلب
للانفعال هذا يعنى انعدام المنطق والتحليل
العقلانى

1- اعصابك - اهدأ قليلا - اهدا . تؤدى

هذه الكلمات الي اثاره الغضب والتوتر

2- لا تحاول اسكات او قمع مشاعرهم

3- او لا تتكلم مرة ثانية - اخرس -

توقف عن الكلام. لابد من اخراج من

امامك بما في داخله حتى يعيد توازنه مرة

اخرى

4- رأيك لا مكان له في النقاش - انت

مش فاهم

5- السخرية من كلامه او من طريقته او

ما شابه

6- الجمل التى تحمل الفشل والروح

الانهزامية مثل (لن تنجح- لن تكون- لن

.....)

7- اظن او ربما لا تستعملها فهى معبئة

بالشك وعدم الثقة

8- عادة تعبر عن الرضا بالامر الواقع

وليس بها شئ للتجديد

**

القصة

يروى ان احد الملوك رأى حلما بان كل
اسنانه سقطت وتكسرت فأتى بأحد
مفسري الاحلام فقص عليه الحلم قال
المفسر للملك امتأكد مما تقول . قال نعم
قال المفسر لا حول ولا قوة الا بالله
سيموت اهلك امامك فتغير وجه الملك
وامر بدخوله السجن

جاء بمفسر اخر وقص عليه الحلم فقال
المفسر مبارك عليك ستكون اطول اهلك
عمرا فهنئاً لك فأمر بإعطائه الهدايا

رأيك ايه؟!

حلل الحوار!

سلبی	ایجابی
------	--------

شکرا للحضور

اسأل الله ان ینفعنا جمیعاً بعلمه

کان معکم

أحمد حامد محمد

01014711665

[HTTPS://WWW.FACEBOOK.COM/82AHMEDHAMED](https://www.facebook.com/82ahmedhamed)

إدارة الوقت

ما هو الوقت؟

الوقت ليس مجرد عدد من الأيام التي تشكل السنة والقرون، وأيضاً ليست ثواني معينة تشكل الدقائق التي تشكل الساعات. فالوقت شيء لا يمكننا دراسته بالمجهر أو عمل التجارب عليه، لكن الوقت هو المقدار المحدد الذي يتم تخصيصه للقيام بأمر معين وقد يشترط بمكان معين.

فقد جاءت الأديان السماوية والإسلام بأوقات محددة بأزمنة محددة، ولنا مثال في الصلاة لا يسمح بتأخرها وهو ما

يضع أولوية لحفظ الوقت وإدارته، وقد حدد للصلاة دلو ك الشمس وغسق الليل في إشارة لضرورة الإسراع بالعمل وتنفيذة في وقته، ولم تغب عن مجريات الوقت بقية العبادات الأخرى؛ مثل الزكاة التي دعا الشرع إلى تقديمها بعد اكتمال الحول الزمني لها، وهو ما يؤكد الشرع له ربطه الأمور المالية بالوقت، وكذلك الصيام والحج.

وكذلك في الدين المسيحي الصلوات عندهم محدده بالساعات

**

تعريف إدارة الوقت:

هو أحد فروع علم الإدارة التي تهتم باستثمار الوقت والاستفادة منه قدر الإمكان بكل فعالية وكفاءة، والحد من فرص إضاعته...

**

فوائد إدارة الوقت:

التعرض لضغط أقل:

عندما تتبّع جدولاً زمنياً معيناً بوظائف يومية محدّدة، ستشعر أن الضغط والقلق أصبح أقل.

**

توفير وقت الفراغ:

عندما تعمل على إدارة وتنظيم الوقت كما ينبغي، توفر وقتًا قيمًا لممارسة مهامك الشخصية المهمة.

**

العمل بإنتاجية أكبر:

الإدارة الجيدة للوقت تساعدك على تجنب تبديد الوقت، حيث يمكنك التركيز على الأعمال والأنشطة المهمة حقًا.

**

بذل جهد أقل:

إن تنظيم الوقت يساعدك على تقليل الجهد المبذول لتأدية الأعمال والمهام

الجودة:

اخراج العمل بشكل أفضل واتخاذ القرارات
الصحيحة المناسبة

**

أربع خطوات هامة لإدارة الوقت:

التعريف، والقرار، والتنفيذ، والتفويض.

**

الخطوة الأولى: هي تعريف المهمة أو
النشاط.

وهذا يتضمن تقسيم المهمة إلى أجزاء
أصغر وأكثر قابلية للإدارة.

كما يتضمن أيضاً تحديد أهداف واضحة
للمهمة.

اتخاذ القرار:

الخطوة الثانية هي تحديد المهام الأكثر أهمية والتي يجب إعطاؤها الأولوية. وهذا يتضمن تقييم أهمية كل مهمة وتحديد المهام التي يجب إكمالها أولاً.

**

الخطوة الثالثة: هي تنفيذ المهمة. وهذا يتضمن إكمال المهمة فعلياً والتأكد من إنجازها بشكل صحيح وفعال.

**

الخطوة الرابعة: هي تفويض المهام لأشخاص آخرين. وهذا يتضمن إسناد المهام لأشخاص آخرين أكثر ملاءمة

لإتمامها. كما يتضمن تفويض المهام
لأشخاص لـديهم المهارات والموارد
اللازمة لإتمامها.

كيف أدير وقتي بشكل صحيح؟

- ١- تحديد الأهداف
- ٢- تحديد الأولويات بحكمة
- ٣- تحديد وقت معين لإنهاء العمل
- ٤- أخذ قسط من الراحة بين المهام
- ٥- تنظيم الوقت
- ٦- استبعاد المهام أو الأنشطة غير الأساسية
- ٧- التخطيط المسبق

معوقات تنظيم الوقت:

- ١- عدم وجود هدف أو خطة
- ٢- التكاسل والتأجيل والتسويق
- ٣- النسيان
- ٤- مقاطعات الآخرين وأشغالهم
- ٥- عدم إكمال الأعمال والتقصير فيها
- ٦- كثرة المشاغل التي تصرف الفرد عن عائلته ومتطلباته الشخصية.

* لابد من تحقيق التوازن بين المهام المهنية والمهام الشخصية حتى تضمن حدوث توازن بين عملك وحياتك الشخصية بحيث لا تضيق حياتك الشخصية وتتنازل باستمرار عما يسعدك

في سبيل تحقيق ما هو مُوَكَّل إليك من وظائف وواجبات، يمكنك دمج مهامك المهنية أو الوظيفية مع مهامك التي تتعلق بحياتك الشخصية في قائمة أولويات واحدة، تضمن هذه الطريقة تحقيق مهامك الشخصية جنبًا إلى جنب مع المهام المقررة عليك دراسيًا أو وظيفيًا.

* احذر من لصوص الوقت الكثيرة، منها: الهاتف النقال، الإنترنت، التلفزيون، المماطلة والتأجيل، الخلط بين الأمور المهمة والأقل أهمية، عدم التركيز، عدم القدرة على قول (لا) للآخرين، المقاطعات المفاجئة لعملك مثل المكالمات الهاتفية،

المجهود المكرر، وهو ترك العمل المنهمك
فيه لتمارس شيئاً آخر ثم تعود إليه مرة
أخرى مما يضاعف عليك الجهود،

**

الخلاصة:-

إن قدرتك على إدارة وقتك ستحدد نجاحك
أو فشلك كمدير، كما هي الحال مع كل
التجارب الأخرى التي تقوم بها. والوقت
هو المصدر الوحيد للإنجاز الذي لا يغفر
له، ولا يمكن تعويضه. إنه أثمن ما تملكه،
ولا يمكنك أن تسبقيه ولا حتى أن
تستعيده إذا فقدته. إن كل شيء عليك
إنجازه ولا بد من قضاء بعض الوقت،
وبالتالي استغلال الوقت بشكل أفضل،

وتحقيق كم أكبر من الإنجازات، وزيادة
النتائج التي حصلت عليها.

فأدارة الوقت أساسية وضرورية لتحقيق
أقصى استفادة من الصحة الشخصية.
وكذلك القدرة على الإبداع والشمولية
الشاملة. وبافتقارك السيطرة على الوقت
فس يكون المصدر الرئيسي للضغط،
والقلق، والإحباط لديك

الإقناع

يمكننا تعريف ما هو فن الإقناع والتأثير بأنه القدرة على إقناع الآخرين بالقيام بالإجراء الذي تريدهم أن يفعلوه، من الناحية المثالية دون أن تدرك أنك قد أثرت عليهم، وبالتأكيد دون استخدام التلاعب أو الإكراه أو الإزعاج! الهدف هو إقناعهم برغبة ما تريدها.

أو: هو عبارة عن عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر وإخضاعه لفكرة أو رأي، أو لتغيير قناعة ما كلياً أو جزئياً من خلال عرض الحقائق بأدلة مقبولة مقنعة وواضحة. لذا

تُعد مهارة الإقناع من مهارات الاتصال
وفن من فنون الحوار وآدابه.

تعني مهارات الإقناع ببساطة القدرة على
بذل جهود مقصودة وناجحة في التأثير
على شخص ما إما من خلال التواصل
الكتابي أو اللفظي، ببساطة تشير مهارات
الإقناع إلى مهارة تغيير أو التأثير على
سلوكيات أو معتقدات أو مواقف شخص
أو مجموعة تجاه فكرة أو شخص أو حدث
آخر. عادة ما ينطوي فن الإقناع على
التفكير المنطقي ومشاركة المشاعر ونقل
المعلومات بذكاء. تخيل أنك تحاول إقناع
صديق بمشاهدة سلسلة الويب التي
شاهدتها مؤخرًا، ستحاول تسليط الضوء

على أكثر النقاط إثارة التي قمت بالحصول عليها من العرض وتأثيرها عليك أو الطريقة التي جعلتك تشعر بها. هذا مثال كلاسيكي على الإقناع حيث يحاول الناس حث الآخرين على تطوير اهتمامات مماثلة، تخيل الآن أخذ فن الإقناع هذا واستخدامه بفعالية للتأثير على زملائك في العمل. لن يساعدك فقط على التحمس للأفكار المتشابهة؛ سيساعدك أيضًا على تحفيز بعضكم البعض لتحقيق أهداف مشتركة، هذه هي قوة الإقناع.

تعد القدرة على إقناع الآخرين والتأثير عليهم مهارة إدارية مهمة. الإدارة هي "تحقيق الأشياء من خلال أشخاص

آخرين"، وبالتالي فإن القدرة على إقناع الآخرين والتأثير عليهم هي مهارة مهمة للقادة والمديرين. في ثقافتنا الأكثر استرخاءً، يستجيب الناس للتأثير بشكل أفضل من النظام القديم لإصدار الأوامر، الشخص الذي لديه مهارات فعالة في هذا المجال لديه مهارة قيمة ستساعده على التقدم في حياته المهنية. القدرة على التأثير على الناس لإنجاز الأشياء هي في الواقع مهارة حياتية أيضاً، حيث نحتاج كل يوم إلى إقناع الأطفال بالذهاب إلى المدرسة، والزملاء لتزويدنا ببعض المعلومات، والعملاء للقيام بتسويق منتجاتنا.

الأساليب والطرق

1- الاستماع الفعّال: الاستماع بإنصات إلى ما يقوله الآخر، والتفهم الجيد لما يقول.

2- التعاطف: محاولة فهم مشاعر الآخر واهتماماته.

3- التواصل البصري: استخدام الاتصال البصري مثل النظر في العينين، والابتسامة، واللغة الجسدية.

4- اللغة الفعّالة: استخدام اللغة الفعّالة التي تؤثر على المشاعر والتفكير.

5- التكرار: تكرار الرسالة أو الفكرة لتعزيزها في ذهن الآخر.

6- الاستشهاد بالأمثلة: استخدام الأمثلة

والقصص لتوضيح الفكرة أو الرسالة.

7- الاستشهاد بالشهادات: استخدام

شهادات أو تأييدات من أشخاص آخرين
لتعزيز الفكرة أو الرسالة.

8- استخدام الكلمات القوية: يجب أن تكون

الكلمات قوية لتحظى باستجابة فعالة،
ويمكن تحقيق ذلك بسهولة عن طريق
صياغة الكلام حول العبارات الرئيسية،
فعلى سبيل المثال إذا كان الشخص يُحاول
حث وإقناع الآخرين على شراء بوليصة
تأمين للسيارة، عليه أن يختار كلماته
بدقة؛ فبدلاً من أن يقول بأن هُنالك آلاف
من حوادث السير يوميّاً، عليه أن يقول

بأنَّ هُنَالِكَ آلاف من الوفيات المرتبطة
بحوادث السير كُل يوم، فكلمة الموت
أقوى من كلمة الحوادث.

9- تمتع بحضور قوي وتوحيد الاهداف
بينكم

**

التقنيات

1- التقنية التربوية: استخدام الأساليب
التعليمية لتعليم الآخر وتعزيز فهمه للفكرة
أو الرسالة.

2- التقنية التحفيزية: استخدام التحفيزات
والتحفيزات الإيجابية لتحفيز الآخر على
اتخاذ الإجراء المطلوب.

3-التقنية التأثيرية: استخدام التأثيرات النفسية والاجتماعية لتحقيق التأثير على الآخر.

4-التقنية التحليلية: استخدام التحليلات والبيانات لتعزيز الفكرة أو الرسالة.

**

بعض النصائح

1-كن صادقًا: كن صادقًا في تعاملاتك مع الآخرين.

2-كن مستمعًا جيدًا: استمع بإنصات إلى ما يقوله الآخر.

3-كن واضحًا: كن واضحًا في تعبيرك عن الفكرة أو الرسالة.

4- **كن محترمًا: كن محترمًا للآخرين**
واهتماماتهم.

5- **كن مرناً: كن مرناً في تعاملاتك مع**
الآخرين.

**

كن حذر

من عملية الترهيب والتخويف أو الابتزاز
كلها أساليب غير فعّالة للإقناع. فالعديد
من الدراسات والأبحاث العالمية تثبت أنّ
الإنتاجية تكون دائماً أعلى عندما ننجز
المهام برغبتنا الابتزاز والترهيب
والتخويف كلها وسائل فاشلة في تغيير
السلوك أو اقناع شخص بفعل معين، وذلك

لأنها من وسائل استخدام القوة، فيلتزم الطرف الآخر بما طلبته ...

**

إظهار الحماس المبالغ فيه: يخيل للبعض أن إظهار الحماس والشفغ هو السبيل الوحيد لإقناع الآخرين والتأثير فيهم، لا أحد ينكر بالطبع أهمية الشغف والحماسة في تحقيق الهدف المرجو ولكن احذر التكلفة الزائدة

**

لماذا قد نفشل في الإقناع؟

كثير منّا يصاب بالفشل في عملية فن الإقناع والتأثير على الآخرين. كثير منّا لا

يدرك ماهي مهارات الإقناع وأنّها فن ومهارة لا بدّ لك من بذل الجهد في تعلّمها والتدرب عليها. هناك من يمتلك فن الإقناع والتأثير على الطرف الآخر بالفطرة الطبيعية.

إلاّ أنّ هناك على الجانب الآخر أناس بحاجة للعمل بجدّ ومهارة من أجل تحقيق فن اكتسابها.

فإنّ عدم امتلاك الشخص لمهارات الإقناع قد يؤدي لاتباع أساليب غير مرجوة الهدف منها تغيير وجهات نظر الطرف الآخر منها:

تذكر أن فن الاقناع هو فن يحتاج إلى الممارسة والخبرة لتحقيق النجاح.

واعلم أن تعدد استخدامات مهارات الإقناع
في مجالات الحياة المختلفة، فهي لم تعد
مجرد فن بل أصبح علم شامل ومتكامل
يساعدك في التأثير على الآخرين

التفاوض

التفاوض هو:

هو وسيلة للوصول إلى اتفاق سواء بين أشخاص أو كيانات أو دول لتحقيق أهداف ونتائج ترضى جميع الأطراف.

مع تقدم الأمم وظهور الدولة الحديثة بمؤسساتها السياسية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية تطورت وتعقدت وتنوعت العلاقات بين الجماعات والمؤسسات والتكتلات المختلفة داخل الدولة الواحدة كما تطورت العلاقات السياسية والاقتصادية والتجارية بين الدول المختلفة.

وفي ظل هذا التطور أصبح التفاوض سواء على المستوى المحلي او الاقليمي او الدولي أداة هامة في تسوية المشاكل وحل الخلافات وخلق الأزمات وإحلال الوفاق وفي العمل على زيادة التفاهم والتفاعل وإقامة التوازن بين المصالح المختلفة وبين الآراء والمصالح المتباينة وبين الحقوق والواجبات.

**

خصائص العملية التفاوضية

- 1 - اشتراك طرف او أكثر علي الأقل
- 2- وجود تضارب في المصالح بين الأطراف بشأن قضية واحدة أو بشأن عدة

قضايا، ولكن: رغم تضارب المصالح يجب أن يكون هناك قدر من الاشتراك في المصلحة يدفع الأطراف نحو التفاوض

3- دخول الأطراف في العلاقة التفاوضية بشكل طوعي وفي ظل افتراضين اساسيين:

- أنها ستجني أكثر من وراء دخولها في هذه العلاقة عما ستجنيه في حالة عدم دخولها

- أن تحدد المطالب التي ستدخل بها المفاوضات والحلول التي يمكن أن تقبلها في نهاية الأمر وأن تشعر أنها ستكسب أكثر مما تخسر

4-العلاقة التفاوضية علاقة اعتماد متبادل

حيث تتضمن:

-تقسيم او تبادل واحد او اكثر من الموارد

(الموضوعية)

-التاثير علي واحدة او اكثر من القضايا

المعنوية (الغير موضوعية)

-هذا يعني ان كل طرف يعتمد علي الآخر

بالنسبة لنوعية النتائج التي سيخرج بها

من العملية التفاوضية.

5- العملية التفاوضية عملية متتابعة

وحية:

أي انها تبدأ بتقديم مطالب ومشاريع او

مقترحا من طرف

ثم يتم تقييمها ودراستها من الطرف الآخر، ثم تقديم تنازلات او مشاريع مضادة، ثم التوصل الي اتفاق.

وخلال العملية التفاوضية يتمكن كل طرف من الحصول علي قدر اكبر من المعلومات حول موقف الطرف الآخر مما يساعد علي بلورة مشاريع مضادة وتطوير موقفهم التفاوضي بشكل أكثر دقة في ضوء هذه المعلومات.

**

طرق التفاوض الخمسة الأساسية:

التجنب: هو أسلوب يُستخدم عندما يفضل أحد الأطراف الابتعاد عن النزاع أو الصراع.

المساومة: تعتمد على تقديم تنازلات من أجل الوصول إلى اتفاق. ...

التعاون: هو أسلوب يشجع الأطراف على العمل معًا لتحقيق أهداف مشتركة ويركزون أصحاب هذا الأسلوب على إيجاد حلول جديدة ومبتكرة ترضي مصالح جميع الأطراف.

التعاطف الاستراتيجي: التعاطف الاستراتيجي يتضمن فهم احتياجات ورغبات الأطراف الأخرى، مما يسهل الوصول إلى اتفاقيات ترضي جميع المعنيين. يشمل هذا الأسلوب:

- الاستماع النشط: حيث تُعطي اهتمامًا حقيقيًا لما يقوله الطرف الآخر.

- تحديد المصالح الأساسية: بدلاً من التركيز فقط على المواقف.

يعتبر التعاطف أداة قوية لبناء الثقة، لكنه يتطلب مهارات عالية في التواصل والتفاعل الشخصي.

**

التواصل الشخصي:

(تقريب وجهات النظر)

التواصل الشخصي هو عنصر أساسي في أي عملية تفاوض. يعزز هذا الأسلوب العلاقات الشخصية بين الأطراف، مما يسهل تحقيق نتائج إيجابية. يمكن تحقيق ذلك من خلال:

– الاجتماعات الشخصية: حيث يُمكن
للأطراف الالتقاء وجهًا لوجه.

– تبادل المعلومات الشخصية: لبناء فهم
أعمق بين الأطراف.

التواصل الشخصي يعزز بيئة تفاوضية
إيجابية، لكن يعتمد بشكل كبير على قدرة
الأطراف على التواصل بفعالية

**

نصائح هامة لنجاح التفاوض:

لتحقيق نتائج إيجابية في التفاوض،
بجوار اختيار أحد أساليب التفاوض
الخمسة، يجب عليك مراعاة النصائح
التالية:

١- التحضير الجيد: جمع المعلومات الضرورية حول الموضوع المطروح. يُفضل أن تكون لديك رؤية شاملة حول جميع جوانب المفاوضات.

تحديد الأهداف يجب أن تكون لديك فكرة واضحة عن ما ترغب في تحقيقه. قم بتحديد الأهداف الرئيسية والثانوية.

التفاوض بحزم كن حازماً في موقفك، لكن مع الحفاظ على المرونة. يُساعد ذلك في الوصول إلى حلول تناسب جميع الأطراف.

التواصل الواضح استخدم لغة واضحة ومباشرة لتجنب سوء الفهم.

يجب أن يكون التواصل فعالاً ومفهوماً للجميع..

تذكر أن التفاوض ليس مجرد عملية تبادل للمصالح، بل هو فن يتطلب التحضير الجيد، القدرة على التواصل بفعالية، والتحلي بالصبر واختيار الأسلوب المناسب من أساليب التفاوض الخمسة و يمر بعدة مراحل لذا عليك التعرف بشكل جيد عن مراحل التفاوض.

"استمع كثير او تحدث أقل"

لديك أذنان وعينان وفم واحد – استخدمها بهذه النسبة في التفاوض. هذا ما نشير إليه بقاعدة 20/80 – 80% استمع و 20% تحدث. أثناء حديث الطرف الآخر، سيكشف عن أفكاره وسيعطيك إشارات ومعلومات يمكنك استخدامها.

٢- لا تتفاوض بقضية قبل الإحاطة بكل جوانبها.. فعدم إلمامك بجوانب القضية يفوت عليك فرصاً مواتية ويسمح لغريمك استغلالك بسهولة.. اطلب تأجيل المفاوضات حتى تدرس القضية وتتخذ قراراتك الخاصة...

٣- تفاوض دائماً من مركز قوة واحشد كل الطاقات والعوامل التي ترجح كفتك.. أما إن أجبرت على دخول مفاوضات (كنت فيها الجانب الضعيف) فشكك أو قل من أهمية ما يملكه منافسك..

٤- قبل أي مفاوضات تصور بينك وبين نفسك الحجج التي سيطرحها غريمك.. وحضر أجوبتك على مهل!

٥- ومعظمنا يستعد للمفاوضات بحجج قوية وخطب رنانة ولكن يفترض أن تتصت أكثر مما تتكلم ولا تقدم وعوداً أو شيئاً مهماً.. في المفاوضات التمهيديّة بالذات يجب أن تظل غامضاً ومجهولاً للطرف الآخر وفي نفس الوقت تغريه بالحديث لكشف خباياه ونقاط ضعفه...

٦- وفي المقابل كن على ثقة بأن غريمك سيظهر غير ما يبطن؛ وحين يقدم تنازلاً في قضية ثانوية سيطلب منك تنازلاً في قضية أساسية (معرفتك بماضي غريمك أمر مهم لمعرفة أسلوبه في التفاوض).

٧- تفاوض بلغتك الأم.. فعدم إتقان اللغة الأجنبية يترافق غالباً مع ارتباك متحدثها

وضعف شخصيته وثقته بنفسه بل قد
ينصب تركيزه على إخراجها بشكل سليم
أكثر من القضية نفسها (وبيني وبينك؛
حتى إن كنت متمكناً من لغة غريمك
ستعطيك فترة الترجمة وقتاً للتفكير)!!

٨- لا تتسرع فى الموافقة أو الرفض
وامنح نفسك فرصة للتفكير بالعروض
المقدمة إليك.. ومن يدري قد تجد فى
مقترحات غريمك بداية جديدة أو ثغرة
تستغلها لصالحك..

٩- لا تبين قراراتك اعتماداً على الوعود
والأمنيات التي يقدمها الطرف الآخر..
قدر الأمور بحجمها الطبيعي واسع
للحصول على تنازلات حقيقية.

١٠- لا تلقِ بمقترحات ومطالب مستحيلة التحقيق.. تكتيك كهذا يجب أن يكون له هدفين: إما إفشال المفاوضات عمداً وإلقاء اللوم على الطرف الآخر(كما تفعل إسرائيل دائماً مع السلطة الفلسطينية) أو كي تتصنع التنازل لاحقاً للحصول على ما تريده فعلاً!

١١- اطرح أكثر مما تريد حتى تحصل على الأقل ما تريد أو بنسبة قريبة منها

١٢- أخيراً.. المفاوض الجيد يستعد دائماً بخيارات بديلة؛ فحين يتشدد الطرف الآخر يجب أن تكون مستعداً لطرح بديل ثانٍ وثالث ورابع.. حتى يلين وتتحاشى جولة جديدة يستعد فيها بشكل أفضل!

أنواع التفاوض:

التفاوض التوزيقي، والتفاوض التكاملي،
والتفاوض متعدد الأطراف، والتفاوض
الجماعي.

**

التوزيقي: يكون عندما يتفاوض طرفان
على قضية واحدة، حيث يُعتبر أيّ مكسب
من جانب أحد الأطراف خسارة لبقية
الأطراف، كما يُطلق عليه أحياناً اسم
التفاوض الصفري أو التفاوض الخاسر.

**

التكاملي: يُوجد في هذا النوع أكثر من
قضية يتم التفاوض بشأنها، ولدى

الأطراف قدرة على إجراء المفاضلات وخلق قيم جديدة، على سبيل المثال، يحدث هذا النوع عندما يجتمع عددًا من الموظفين مع الإدارة لتحقيق مطالبهم، فهم يناقشون، ويُعارضون، ويقنعون، ثم يُرمون صفقة بشأن الرواتب والمزايا، كما يُمكن أن تصبح المفاوضات التوزيعية تكاملية إذا تم تضمين قضايا أخرى إلى القضية الأساسية.

**

متعدد الأطراف: يتضمن ٣ أو أكثر من الأطراف ويتطلب مهارات تفاوض أكثر تعقيدًا من الأنواع الأخرى، وهناك

احتمالية كبيرة لإبرام الصفقات وخلق قيم جديدة فيه

**

مفاوضات الفريق أو الجماعي: يتفاوض في هذا النوع مجموعة من الأفراد من أجل التوصل إلى اتفاق على كل جانب من جوانب التفاوض، ويُعتبر هذا النوع شائعاً في الصفقات التجارية الكبيرة، كما أنه يوجد عدة أدوار لأطراف فريق التفاوض ويمكن أن يؤدي شخص واحد أكثر من دور، وفيما يأتي أبرز هذه الأدوار:

القائد، يُعين عادةً أعضاء كل فريق في المفاوضات قائداً لاتخاذ القرارات النهائية أثناء المفاوضات.

المُراقِب، ينتبه المراقب إلى فريق الطرف الآخر أثناء التفاوض ويُناقش ملاحظاتهم مع القائد. الواصل يعمل على بناء العلاقات مع أعضاء الفريق الآخر أثناء التفاوض.

المُسجِّل، يعمل المُسجِّل على تدوين ملاحظات حول مناقشات اجتماع التفاوض.

الناقد، يُساعد وجود الناقد على فهم أفضل للتنبؤات والنتائج السلبية للاتفاقية. المنشئ يعمل على إنشاء الصفة ويُمكن أعضاء الفريق من أداء الوظائف المالية أثناء المفاوضات وحساب تكلفة الاتفاقية.

مراحل عملية التفاوض:

تتمثل أهم مراحل التفاوض بما يأتي:
الاستعداد يتم عن طريق البحث وتحديد
نقاط القوة والضعف لكلا الجانبين وتحديد
استراتيجيات التفاوض، ونوع التفاعل،
والرابطة المُراد تكوينها مع الطرف
الآخر. تبادل المعلومات يتضمن اكتشاف
وخلق قيمة لعملية التفاوض ويُساعد في
بناء العلاقة بين الأطراف. الصفقة تُعتبر
من أهم المراحل حيث يقترح كل طرف
مطالبه ويسعى لتحقيقها أثناء عملية
التفاوض. التنفيذ يُمثل النتيجة النهائية
من أي عملية تفاوض

الفصل الثالث

(مهارات إدارية)

أسس الإدارة

التخطيط الاستراتيجي

إدارة الأزمات

التحفيز

أسس الإدارة والإدارة الناجحة:

الإدارة الناجحة:

تعد الإدارة الناجحة إحدى أهم الركائز لبناء شركة أو مؤسسة أو حتى مجتمع سليم بمنتوج قوي وفكر مرموق وتطور دائم، فالإدارة هي رأس الهرم وهذا يعني

أنَّ مهارات الإدارة لا يمكن أن يمتلكها إلا شخص ذو خبرة بأمور عديدة، مثل التجارة والصناعة والأمور الإدارية المختلفة، ولا يمكن أن يتولاها شخص قليل الخبرات؛ لأنَّ ذلك من الممكن أن يؤدي إلى فشل الشركة وإفلاسها،

أسس الإدارة الناجحة هي المبادئ والأساليب التي يجب أن يتبعها المدير لتحقيق النجاح في الإدارة.

ونستعرض بعض أسس الإدارة الناجحة:

الأسس الرئيسية

1. الرؤية: يجب أن يكون المدير لديه رؤية واضحة للمستقبل ويعرف كيفية تحقيقها.

2. **التخطيط:** يجب أن يكون المدير قادرًا على التخطيط والتنظيم لتحقيق الأهداف.

3. **القيادة:** يجب أن يكون المدير قادرًا على قيادة الفريق وتوجيهه.

4. **التواصل:** يجب أن يكون المدير قادرًا على التواصل بفعالية مع الفريق والعملاء.

5. **التحليل:** يجب أن يكون المدير قادرًا على التحليل والتقويم لتحديد المشاكل وحلها.

الأسس النفسية

1. **الثقة بالنفس:** يجب أن يكون المدير واثقًا بنفسه وقادرًا على اتخاذ القرارات الصحيحة.

2. **الصلابة النفسية:** يجب أن يكون المدير صلبًا نفسيًا وقادرًا على التعامل مع الضغوطات.

3. **القدرة على التعلم:** يجب أن يكون المدير قادرًا على التعلم والتطور المستمر.

4. **القدرة على التكيف:** يجب أن يكون المدير قادرًا على التكيف مع التغييرات والتحديات.

الأسس الاجتماعية

1. **الاحترام:** يجب أن يكون المدير محترمًا للفريق والعملاء.

2. **التعاون:** يجب أن يكون المدير قادرًا على التعاون مع الفريق والعملاء.

3. **التواصل الفعال:** يجب أن يكون المدير قادرًا على التواصل بفعالية مع الفريق والعملاء.

4. **القيادة الفعّالة:** يجب أن يكون المدير قادرًا على قيادة الفريق وتوجيهه.

الأسس المالية

1. التخطيط المالي: يجب أن يكون المدير قادرًا على التخطيط المالي والتنظيم.

2. السيطرة على التكاليف: يجب أن يكون المدير قادرًا على السيطرة على التكاليف وتقليلها.

3. تحقيق الأرباح: يجب أن يكون المدير قادرًا على تحقيق الأرباح والزيادة في الإيرادات.

4. الاستثمار: يجب أن يكون المدير قادرًا على الاستثمار في المشاريع الجديدة والمتطورة.

**

المدير الناجح هو، من لديه القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب، وتتطلب هذه السمة من المدير أن يكون حازماً ومرناً في آن واحد، وقادراً على تحليل المعلومات المتاحة بسرعة ودقة واتخاذ قرارات مدروسة دون تردد. إنّ اتخاذ القرارات الصحيحة لا يعتمد فقط على المعرفة والخبرة، بل يجب على المدير أن يمتلك أيضاً مهارات التفكير النقدي وأن يكون قادراً على تحمل المسؤولية، مع الأخذ في الحسبان آثار أي قرار يتخذه على المدى الطويل.

**

المرونة والتكيف: بشكل عام، قد تحدث في السوق وبيئة العمل تغييرات متسارعة تتطلب من المدير أن يكون قادراً على التكيف معها بسرعة ومرونة. والقدرة على الانتقال من استراتيجية إلى أخرى دون فقدان التركيز على أهداف الإدارة الناجحة الأساسية، وتبني تقنيات جديدة، والاستجابة بسرعة وكفاءة للتحديات غير المتوقعة، هي من أسرار الإدارة الناجحة. المدير المرن هو الذي يشجع على الابتكار والتجريب، ويستغل أي فرص متاحة ويتعامل مع الأزمات باقتدار، ويغرس في فريقه الثقة لمواجهة هذه التحولات.

التركيز على تطوير الموارد البشرية:
يُدرّك المدير الناجح أنّ الموظفين هم
أعظم الأصول التي تمتلكها شركته، وأنّ
استثمار الوقت والجهد في تدريب وتطوير
مهارات فريق العمل لديه يؤدي إلى
تحسين أدائهم الفردي والجماعي
واستقطاب أفضل الكفاءات والمواهب.

من صفات الإدارة الناجحة أنّها تُشجّع
على التعلم المستمر وتوفّر فرصاً للتطور
الوظيفي تخلق بيئة عمل محفزة يشعر
الموظفون فيها بالتقدير والدعم.

هذا التطوير لا يساهم فقط في تحقيق
أهداف المنظمة، بل يعزز أيضاً الرضا

الوظيفي والالتزام، فتقل معدلات دوران العمالة والتسرب الوظيفي.

التحفيز والتشجيع: تحفيز الموظفين وتشجيعهم على المبادرة مهم جداً. يساعد ذلك في رفع الروح المعنوية وزيادة الانتماء للمؤسسة.

التواصل الفعال: التواصل الواضح مع الموظفين مهم جداً. يساعد في إيصال التوجيهات بشكل دقيق.

الاستماع والتفهم: القائد يجب أن يستمع جيداً لاحتياجات الموظفين. التعامل معهم بفهم يعزز الثقة والانخراط.

تبني هذه الممارسات يُساعد في القيادة الفعالة. يساعد الموظفين على تحقيق

أعلى مستويات الأداء. عنصر التوجيه
أساسي في بناء أساليب التوجيه الإداري
الناجحة والقيادة الفعالة

**

أهم صفات الإدارة الناجحة التي تميزها
عن غيرها وكيف تكون الإدارة ناجحة؟

الأخلاقيات والقيم

التحفيز والإلهام

الرؤية الاستراتيجية الواضحة

الكفاءة في إدارة الوقت والموارد

القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة في

الوقت المناسب

المرونة والتكيف

التركيز على تطوير الموارد البشرية

إعطاء كل ذي حق حقه أى العدالة

إعطاء الكفاءات الفرصة

**

تجنب هذه الصفات

هناك العديد من الصفات الإدارية التي قد تعيق تقدم الفريق وتؤثر سلباً على بيئة العمل؛ لذا يجب على المديرين أن يعملوا ما بوسعهم على تجنبها لضمان تحقيق أهدافهم وبناء فريق عمل متماسك وفعال. إليك بعض من هذه الصفات:

الغرور والتعالي: هاتان الصفتان من الصفات الإدارية التي يجب تجنبها بشدة،

ذلك أنَّها تؤثر سلباً على بيئة العمل وتقلل من فعالية القيادة. المدير المغرور يميل إلى تجاهل آراء الآخرين، مما يضعف التواصل ويعطل العملية السليمة لاتخاذ القرارات؛ في حين يخلق التعالي جواً من النفور وعدم الثقة بين الموظفين، ويحد من تعاونهم وإبداعهم. عندما يجد الموظفون أنَّ مديرهم ينظر إليهم بدونية، يتراجع حماسهم للعمل ويتأثر أداؤهم بشكل عام. ولتجنب هذه الآثار السلبية، يجب على المدير أن يكون متواضعاً يستمع للآخرين، ويشجع على المشاركة والعمل الجماعي ضمن بيئة عمل إيجابية ومنتجة.

انعدام الثقة بالمرؤوسين: انعدام الثقة بفريق العمل يؤدي إلى ضعف الأداء وانخفاض الروح المعنوية. المدير الذي يُشكِّك في قدرات موظفيه يخلق بيئة عمل مليئة بالضغط والتوتر، حيث يشعر الموظفون أنَّهم مراقبون بشدة، وأنَّ أيَّ جهود يبذلونها لن تنال رضا الإدارة. هذا الأسلوب يقلل الابتكار ويحد من المبادرة، حيث يتجنب الموظفون اتخاذ قرارات أو تجربة حلول جديدة خوفاً من الفشل ومن ثمَّ التعرض إلى النقد. ولهذا نجد أنَّ من صفات الإدارة الناجحة أنَّها تثق بالمرؤوسين وتعمل على تمكينهم وتحسين أدائهم.

الخوف من التغيير: هذه الصفة عائق كبير أمام النمو والتطور في أي مؤسسة؛ لأنها تمنع التقدم وتقلل من قدرتها على التكيف مع المتغيرات السريعة في السوق. المدير الذي يخشى التغيير يميل إلى التمسك بالطرق القديمة حتى عندما تكون غير فعالة، مما يؤدي إلى عدم استغلال الفرص وضعف الابتكار. هذا الخوف يعزز مقاومة الموظفين للتغيير ويخلق جواً من الجمود والتردد داخل الفريق.

الهروب من المسؤولية: المدير الناجح يتحمل مسؤولية قراراته حتى في أصعب الظروف؛ فتحمل المسؤولية هو أساس الثقة المتبادلة بين القائد وفريقه، ويساهم

في بناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة. في حين أنَّ عدم تحمُّل مسؤولية القرارات يخلق جواً من عدم الثقة ويزيد من الإحباط بين الموظفين، ويعوق القدرة على حل المشكلات بشكل فعال ويزيد من تداخل المشكلات وعدم وضوح المسؤوليات.

التخطيط الاستراتيجي

الأهداف الاستراتيجية:

الأهداف الإستراتيجية هي أهداف عالية المستوى وطويلة المدى تهدف المنظمة إلى تحقيقها. عادةً ما تكون هذه الأهداف

واسعة النطاق وتتوافق مع رؤية الشركة
ورسالتها. وهي تركز على الاتجاه العام
والنمو المستقبلي للأعمال، ومعالجة
المجالات الحيوية

كما أنه نظام متكامل يتم تنفيذه بخطوات
متسلسلة، وهو وسيلة هامة تساعد
المؤسسات في القطاع الحكومي والخاص
على تحديد رؤاها وطموحاتها والصورة
المستقبلية التي ترغب الوصول لها

**

**الفرق بين الأهداف الاستراتيجية
والتخطيط الإستراتيجي: قد يظن البعض
أن مصطلحي الأهداف الاستراتيجية**

والتخطيط الاستراتيجي واحد ولكن يوجد اختلاف بينهما.

الأهداف الاستراتيجية: هي البيانات المحددة المعبرة عن الأهداف بعيدة المدى التي تسعى المنظمة لتحقيقها خلال فترة زمنية محددة، ويجب أن تكون الأهداف الاستراتيجية قابلة للقياس وقابلة للتنفيذ ومرنة وتعبر عن جميع جوانب المنظمة.

التخطيط الاستراتيجي: هو العملية التي تقوم بها المنظمة لاتخاذ الإجراءات التي تمكنها من العمل بكفاءة، ومن خلال هذه العملية يتم وضع الخطة بعيدة المدى التي تعمل على تحويل رؤية المنظمة للمستقبل

إلى أهداف استراتيجية التي يجب التركيز عليها.

**

الفرق بين الأهداف الاستراتيجية وأهداف الشركة ومهام الشركة:

الأهداف الاستراتيجية: هي رؤية المنظمة على المدى البعيد والتي تحدد ما ترغب المنظمة في تحقيقه من أجل الوفاء بمهمتها العامة، ويتم تصميم الأهداف الاستراتيجية بغرض توجيه تخصيص الموارد وعملية صنع القرار، وتُعد هي المقياس لتقييم أداء المنظمة ونجاحها.

أهداف الشركة: هي النتائج المحددة والقابلة للقياس التي تأمل الشركة في

تحقيقها سواء على المدى القصير أو
المدى الطويل، ومن خلالها تعرف
المنظمة كيف تخصص نقاط قوتها
وضعفها والفرص التي قد تتاح لها من
أجل تحقيقها، وقد تكون تلك الأهداف
تحقيق هامش ربح معين أو تقليل
التكاليف، أو غير ذلك.

مهام الشركة: دوماً ما ترتبط مهام
الشركة بالأهداف، إذ تحدد مهام الشركة
ما الذي يتعين عليها القيام به من
إجراءات من أجل بلوغ الأهداف التي
تسعى لتحقيقها

**

خصائص الأهداف الاستراتيجية

هناك عدة خصائص تميز الأهداف الاستراتيجية وتشمل ما يلي:

1- طويلة الأجل

تتسم الأهداف الاستراتيجية للشركات بأنها طويلة الأجل لأنها تعكس رؤيتها الموجهة نحو المستقبل والعملية الشاملة لتحقيق هدفًا ما مستقبلاً.

2- قابلة للتنفيذ

عندما تضع الشركة أهدافها الاستراتيجية؛ يجب أن تكون تلك الأهداف واقعية وقابلة للتنفيذ وتستطيع بالفعل تحقيقها، وتتمكن

الشركة من تنفيذ الأهداف الاستراتيجية عندما توفر الوقت والموارد المطلوبين.

3- قابلة للقياس

من الضروري أن تكون الأهداف الاستراتيجية للشركة قابلة للقياس حتى يمكنها تتبع مدى نجاحها، ويمكن التأكد من مدى قابلية الهدف للقياس عن طريق تحديد مدة الهدف المحددة وطريقة القياس.

4- معبرة عن رؤية الشركة

يجب أن تعكس الأهداف الاستراتيجية رؤية الشركة وقيمها حتى تتوافق مع النتيجة المتوقعة، وكلما كانت تلك

الأهداف معبرة عن ثقافة الشركة؛ تمكنت الإدارة من معرفة ما يجب فعله من أجل تحقيقها.

5- مهمة لنجاح الشركة

من خصائص الأهداف الاستراتيجية أنها مهمة لنجاح الشركة وتؤثر على نموها أو مكانتها في السوق أو أرباحها، إذ يتم تضمين الخطة الاستراتيجية بالكثير من الأهداف، ولكن ينبغي تحديد الأهم ثم الأقل أهمية.

6- شاملة

لا تقتصر الأهداف الاستراتيجية على جانب واحد فقط في الشركة، بل تشمل

أهداف الشركة المالية والتشغيلية وأهداف الابتكار والعملاء والنمو.

7- موجهة لعملية صنع القرار

تُعد الأهداف الاستراتيجية بمثابة المرجع الذي يستند إليه صناع القرار في الشركة، إذ تؤثر على تخصيص الموارد وتحديد أولويات الإجراءات على كافة المستويات.

8- محددة زمنياً

الأهداف الاستراتيجية يجب أن تكون موضوعية ضمن إطار زمني محدد، من أجل التحفيز على تنفيذها وضمان المساءلة.

9- مرنة

تمتاز الأهداف الاستراتيجية بمرونتها التي تمكنها من التكيف مع الظروف المتغيرة للسوق، دون أن تخل بالأهداف الأساسية للشركة.

10- تعكس اتجاهات السوق والصناعة

يجب أن تعكس الأهداف الاستراتيجية اتجاهات السوق والصناعة والتي تشهد تطورات وتغيرات مستمرة، حتى تتبوأ الشركة مكانة مميزة في السوق.

**

ما هي مراحل الاستراتيجية؟

المرحلة الأولى: التخطيط وتحديد الأهداف.

المرحلة الثانية: وضع الافتراضات
والتوقعات

المرحلة الثالثة: تكوين الخطة وعناصرها.

المرحلة الرابعة: الخطّة ذات المدى
الطويل

المرحلة الخامسة: الخطّة ذات المدى
القصير

المرحلة السادسة: وضع خطة داعمة،

المرحلة السابعة: تنفيذ الخطة، وتحديد
المهام

المرحلة الثامنة: المتابعة والمراقبة

**

أنواع الأهداف الاستراتيجية:

تنقسم الأهداف الاستراتيجية للشركات إلى عدة أنواع وهي:

1- الأهداف المالية

الأهداف الاستراتيجية المالية هي الأداء الاقتصادي الذي ترغب الشركة أن تكون عليه خلال فترة محددة، ويتمثل هذا الأداء في البيانات المؤثرة بشكل مباشر على الجوانب المالية للشركة، ويساعد تحديد تلك الأهداف على تحسين أداء الشركة.

وتتنوع الأهداف الاستراتيجية المالية للشركات ما بين: زيادة الإيرادات، تنويع مصادر الإيرادات، تقليل التكاليف، إدارة

التكاليف والنفقات في الأعمال التجارية، وغير ذلك.

2- أهداف الابتكار

وهي الأهداف التي تركز على تطوير منتجات أو خدمات أو تقنيات جديدة داخل الشركة، إذ تتمثل في البيانات التي تساعد الأعمال التجارية على بناء الأفكار وإطلاق المبادرات، ويتم تحقيق تلك الأهداف من خلال تخصيص ميزانية للبحث والتطوير أو الدخول في شراكات استراتيجية.

وتتنوع أهداف الابتكار ما بين: تطوير تكتيكات واستراتيجيات لجذب العملاء، تطوير مهارات الإدارة الاستراتيجية لزيادة الإنتاجية، الاستثمار في الأدوات

التي تحسن من العلامة التجارية، وغير ذلك.

3- الأهداف التشغيلية

الأهداف الاستراتيجية التشغيلية هي الأهداف الخاصة بتحسين عمليات الشركة من أجل زيادة كفاءتها وتحسين جودة المنتجات، إذ تسعى الشركة لإيجاد أفضل السبل لتحقيق تلك الأهداف.

وتتنوع الأهداف التشغيلية ما بين: استخدام عمليات أبسط لتحسين الكفاءة، تعزيز التواصل بين الإدارات، تحسين السلامة في مكان العمل، خفض تكاليف المنتجات أو الخدمات بنسب محددة دون الإخلال بالفعالية.

4- أهداف العملاء

وهي الأهداف التي تركز على تطوير الخدمات المقدمة للعملاء من أجل زيادة رضاهم، إذ تعمل الشركة على تعزيز أدائها وتلبية احتياجات عملائها وتوفير أفضل الحلول للمشكلات التي تواجههم فيما يخص المنتجات أو الخدمات التي يحصلون عليها.

وتتنوع الأهداف الاستراتيجية للعملاء ما بين: تحسين إدارة العملاء للحفاظ على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد، التحسين المستمر في الخدمات أو المنتجات، تنفيذ برنامج ولاء العملاء، تحسين وقت الاستجابة لشكوى العملاء.

5- أهداف التدريب

الأهداف الاستراتيجية للتدريب هي مساعي الشركة لتدريب الموظفين من أجل تحسين مهاراتهم واكتساب أحدث المعارف الصنّاعية، وإتقان الأدوات والعمليات الخاصة بالوظيفة، حتى يؤدوا بشكل أفضل وتقل أخطائهم خلال العمل، وهي الأهداف التي تتولى إدارة الموارد البشرية في الشركات مهمة تنفيذها.

وتتنوع أهداف التدريب ما بين: تقديم فرص التطوير المهني للموظفين، تدريب الموظفين على تنمية المهارات القيادية، تنظيم حلقات دراسية شهرية، تنظيم دورة تدريبية في مجال السلامة.

6- أهداف النمو

تشير الأهداف الاستراتيجية للنمو إلى رغبة الشركة في توسيع أعمالها من خلال وضع خطط طويلة الأجل تحدد خطوات تحقيق ذلك سواء من خلال إطلاق منتجات جديدة أو الدخول في أسواق جديدة بنفس المنتجات.

وتتنوع أهداف النمو ما بين: توسيع النطاق في مناطق جغرافية جديدة، إطلاق منتجات جديدة خلال العام المقبل، زيادة الحصة في السوق، الاستحواذ على شركات ناشئة.

**

أهمية الأهداف الاستراتيجية:

يساعد تحديد الأهداف الاستراتيجية للشركات على تحقيق عدة فوائد وهي:

1- زيادة الإنتاجية والكفاءة

من أبرز فوائد الأهداف الاستراتيجية أنها تساعد على زيادة الإنتاجية وتعزيز الكفاءة، لأنها تسرع من عملية اتخاذ القرارات ومن خلالها توجه الشركة مواردنا بوضوح.

2- تحسين صنع القرار

تحدد الأهداف الاستراتيجية المهام الواضحة التي يتعين على القادة القيام بها من أجل تحقيق تلك الأهداف، وبالتالي

فهي توحيد الاتجاه الواجب اتباعه عند اتخاذ القرارات، فتسهل من هذه العملية.

3- دفع النمو والابتكار

تساعد الأهداف الاستراتيجية على خلق حافز الابتكار لدى الموظفين بالشركة خاصة إذا كانت تشمل توسيع نمو الشركة، وهو الهدف الذي يوافق عليه كل موظف داخلها فيتم تخصيص الموارد بسهولة من أجل تحقيقه.

4- تشكيل استراتيجية المنظمة

تلعب الأهداف الاستراتيجية دورًا هامًا في تشكيل استراتيجيتها التنظيمية، إذ أن صياغة تلك الأهداف تؤثر بشكل واضح

على مهمة المنظمة وقيمها والتي تحدد شكلها وأولوياتها.

5- تحديد أولويات الموارد

عند وضع الأهداف الاستراتيجية، يتم التركيز على الأهداف الأكثر أهمية للشركة، ومن ثم يتم تخصيص الوقت والطاقة والموارد المالية واستخدامها بشكل فعال من أجل زيادة كفاءة الشركة إلى أقصى حد.

6- تعزيز التعاون

تعزز الأهداف الاستراتيجية من تعاون جميع الأفراد العاملين داخل المنظمة لأنها توحدهم نحو تحقيق هدف مشترك، وينتج

عن هذا التعاون ظهور الإمكانيات الكاملة للمنظمة.

7- تعزيز المساءلة

تُعد الأهداف الاستراتيجية بمثابة المرجع الذي تستند إليه الشركة عند تتبع التقدم المحرز، وتقييم الأداء، ومن ثم إجراء التعديلات حسب الحاجة، وبالتالي فهي تساعد على تعزيز المساءلة وتحديد مجالات التحسين.

**

كيفية تحديد الأهداف الاستراتيجية: يمكن

لقادة المنظمات تحديد أهدافها

الاستراتيجية من خلال القيام بالخطوات

التالية:

1- تحديد رؤية الشركة ومهامها

عند تحديد الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ينبغي في البداية تحديد رؤيتها ومهامها، أي البيانات التي تصف ما ترغب المنظمة في تحقيقه والمكانة التي تسعى للوصول إليها خلال فترة محددة، ويجب أن تكون مهام المنظمة محددة وواقعية وتساعد على إيصال الأهداف إلى العملاء

2- إجراء تحليل للحالة

في هذه الخطوة، لا بد من معرفة الوضع الحالي للمنظمة وميزتها التنافسية والمشكلات التي تحتاج إلى علاجها، وذلك من خلال إجراء تقييمًا شاملاً للبيانات الداخلية والخارجية للمنظمة وتحديد نقاط

قوتها وضعفها وفرصها وتهديداتها
باستخدام أدوات مثل تحليل SWOT.

3- وضع الأهداف

بعد ذلك، يتم وضع الأهداف الاستراتيجية
المُراد تحقيقها في إطار زمني معين والتي
ينبغي أن تكون محددة وقابلة للقياس
وواقعية ومتصلة برؤية المنظمة
ومهامها.

4- تحديد أولويات الأهداف

بعد وضع الأهداف الاستراتيجية يجب
تحديد أولوياتها، أي ترتيبها حسب
أهميتها وتأثيرها، مع مراعاة مجموعة
من العوامل وهي فوائدها ومخاطرها

المحتملة والموارد المطلوبة ومدى توافق الأهداف مع رؤية ومهام المنظمة.

5- تنفيذ الأهداف

في هذه الخطوة يتم تنفيذ الأهداف الاستراتيجية من خلال تطبيق خطة العمل وتوزيع الأدوار والمسؤوليات على الموظفين وتخصيص الموارد ووضع المواعيد النهائية.

6- تقييم الأهداف

لا بد من إجراء تقييمًا منتظمًا للتقدم المحرز للتأكد من مدى نجاح الأهداف الاستراتيجية، وحتى يتم تحديد أية

مشكلات تحتاج إلى تدخل أو إجراء أية
تغييرات مطلوبة.

**

كيفية صياغة الأهداف الاستراتيجية:

عند صياغة الأهداف الاستراتيجية، يجب
اتباع الخطوات التالية:

1- تحديد أهدافاً واضحة

قبل وضع أي هدف استراتيجي، يجب أولاً
النظر في الأهداف العامة للمنظمة
ونتائجها المرجوة، مع تحديد عدد
الأهداف المطلوب تحقيقها من أجل تحقيق
الرؤية الشاملة للمنظمة، على أن تكون
تلك الأهداف متوافقة مع الخطة

الاستراتيجية، ويجب الحصول على مدخلات أعضاء الفريق قبل إنشاء أي هدف.

2- وضع بيان التنفيذ

في هذه الخطوة، لا بد من وضع بياناً يوضح كيفية تحقيق الأهداف الاستراتيجية خلال فترة زمنية معينة، مع تضمينه بالجدول الزمني الذي يجعل الأهداف قابلة للقياس.

3- تحديد الخطوات القابلة للتنفيذ

بعد ذلك، يتم تحديد الإجراءات أو الخطوات المقرر اتخاذها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، والفترة الزمنية التي

يستغرقها كل هدف ومقاييس التأكد من تحقيقها.

4- تقييم الإجراءات

يتم تقييم الخطوات المتبعة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وفقًا للجدول الزمني الذي جرى وضعه، مع إمكانية إنشاء أهداف جديدة إذا كانت نتائج التقييم تستدعي ذلك.

**

أمثلة على الأهداف الاستراتيجية:

تختلف الأهداف الاستراتيجية من شركة إلى أخرى وفقًا لمجال الصناعة والسوق

المستهدف، وإليك فيما يلي بعض الأمثلة
على الأهداف الاستراتيجية للشركات:

1- خفض التكاليف

تسعى الشركات لزيادة أرباحها من خلال
عدة طرق أبرزها تقليل التكاليف التشغيلية
دون المساس بمستوى الكفاءة، ويمكن
تحقيق ذلك من خلال الاستعانة بمصادر
خارجية للوظائف غير الأساسية أو
التفاوض مرة أخرى بشأن عقود
الموردين.

2- تنويع عروض المنتجات

يُعد تنويع عروض المنتجات من وسائل
الحصول على ميزة في السوق التنافسي،

فعندما تقدم الشركة مجموعة متنوعة من المنتجات، فهي بذلك تتمكن من جذب المزيد من العملاء وتوسيع قاعدتهم، كما يقل اعتمادها على منتج واحد وبالتالي تقل فرص خسارتها.

3- زيادة رضا العملاء

قد تهدف بعض الشركات إلى زيادة رضا عملائها من أجل الاحتفاظ بهم، وتتعدد طرق بلوغ هذا الهدف مثل تقديم منتجات أو خدمات تلبي احتياجات العملاء أو تقديم خدمة عملاء مميزة، وكلما ازداد رضا العملاء؛ ازدادت فرص توصيتهم للآخرين بالشركة، مما يساعد على تحسين سمعة الشركة واكتساب عملاء جدد.

4- زيادة الإيرادات

وهو هدف استراتيجي تسعى جميع الشركات لتحقيقه، إذ تعمل كل شركة على زيادة أرباحها الإجمالية عن طريق إدخال منتجات أو خدمات جديدة أو الدخول في أسواق جديدة أو توسيع قاعدة العملاء.

5- دخول أسواق جديدة

ترغب الكثير من الشركات في عدم الاعتماد على سوق واحد وإطلاق خدماتها ومنتجاتها في أسواق جديدة، وكلما ازدادت الأسواق التي تستهدفها الشركات؛ قلت المخاطر التي تؤثر بالسلب على أعمالها مثل تغيرات السوق أو الاضطرابات الاقتصادية.

6- تحسين الابتكار والبحث والتطوير

حتى تتمكن الشركات من التكيف مع متطلبات السوق المتغيرة وبالتالي تظل في ركب المنافسة؛ يتعين عليها وضع هدفًا استراتيجيًا يتمثل في تحسين الابتكار والبحث والتطوير عن طريق تشجيع الفكر الإبداعي وتطوير توليد الأفكار وتشجيع ثقافة التجربة، مع تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ أنشطة البحث والتطوير.

**

إدارة الأزمات:

إدارة الأزمات: هناك العديد من العوامل التي تهدد استمرارية الأعمال التجارية

وبقاء المؤسسات قادرة على المنافسة،
وتعدد الأزمات التي تواجهها المؤسسات
في مختلف الصناعات واحدة من أبرز تلك
العوامل والتي تتطلب إدارة خاصة تساعد
على حل تلك الأزمات في الوقت الفعلي
والتعامل معها بسرعة وكفاءة بما لا يؤثر
على جودة العمليات، وذلك حتى لا تتفاقم
الأزمات وتؤدي إلى عواقب وخيمة قد لا
تتمكن المؤسسات من تداركها فيما بعد،
لذلك نوضح في هذا المقال ما هي إدارة
الأزمات وأنواعها ومراحلها وأهميتها
وطرق التعامل مع الأزمات، وتخصص
إدارة الأزمات ووظائفها، والفرق بين
إدارة الأزمات وإدارة المخاطر.

إدارة الأزمات هي فرقة الإنقاذ التي تدخل في اللحظات الحاسمة لإنقاذ الأعمال من العواصف الطارئة، حيث تُصمم استراتيجيات للتعامل مع المشكلات فور وقوعها وضمان سرعة العودة إلى المسار الصحيح. بينما إدارة المخاطر هي الخطة الاحترازية التي تُعدّ مؤسساتها لمواجهة العواصف قبل أن تبدأ، حيث تُنظم السيناريوهات وتُقيّم الأخطار المستقبلية لضمان استعداد دائم. إذن، إدارة الأزمات تتعامل مع الطوارئ الحاضرة، بينما إدارة المخاطر تتنبأ بالعواصف القادمة لتفاديها.

ما هو مفهوم إدارة الأزمات؟

يشير مفهوم إدارة الأزمات إلى العملية المنهجية التي تتفادها المؤسسة من أجل تحديد وتحليل الحوادث والمخاطر التي قد تتعرض لها في أي وقت، ومن ثم التوصل إلى طرق فعالة للاستجابة لها متمثلة في التدابير التي تتخذها بعد وقوع تلك الأزمات وتقلل من حدة تأثيرها.

ومن خلال عملية إدارة الأزمات، تضع المؤسسات الاستراتيجيات الفعالة للتعامل مع مختلف المواقف الطارئة، سواء كانت مشكلات تقنية أو بشرية أو مالية، بما يضمن حماية سمعتها وأصولها من أي

خطر يؤثر سلبًا عليها حاليًا أو في المستقبل.

ويكمن الهدف الأساسي من عملية إدارة الأزمات في الحد من تعطّل العمليات وتقليل التأثير السلبي للأزمات وحلها في أسرع وقت قبل أن تتطور إلى مشكلات أكبر، ومنع تكرارها مستقبلاً.

**

ما هي انواع ادارة الازمات؟

أنواع إدارة الأزمات هي الأساليب التي تتجهجها المؤسسات عند التعامل مع الأزمات التي تتعرض لها، وتشمل تلك الأنواع ما يلي:

1- إدارة الأزمات الاستباقية

وفي هذا النوع، تعمل المؤسسات على إدارة الأزمات بشكل استباقي من خلال الاستعداد لها من أجل مواجهتها بشكل فعال، إذ تقوم بوضع الخطط والاستراتيجيات المسبقة لإدارة الأزمات وتحديد الأدوار والمسؤوليات، مع تدريب الموظفين على التعامل مع الأزمات.

كما تنطوي إدارة الأزمات الاستباقية على إجراء محاكاة منتظمة للأزمات وتمارين للفرق من أجل إعدادها للاستجابة للأزمات في الوقت الفعلي.

2- إدارة الأزمات عن طريق الاستجابة

تعتمد المؤسسات من خلال هذا النوع من إدارة الأزمات إلى التعامل الفوري مع الأزمات بمجرد حدوثها، وذلك عن طريق تنفيذ خطط إدارة الأزمات الموضوعة مسبقاً، واتخاذ الإجراءات اللازمة مثل تعزيز التواصل بين الفرق وتوفير معلومات دقيقة وشفافة لأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، وتخصيص الموارد المطلوبة.

3- إدارة الأزمات التكيفية

تشير إدارة الأزمات التكيفية إلى الإجراءات التي تتخذها المؤسسات للتكيف مع الأزمات، إذ تقوم باتخاذ القرارات الفورية وفقاً لتطور الوضع، وتعديل

الاستراتيجيات بناءً على معلومات جديدة، إضافة إلى وضع العديد من استراتيجيات الاستجابة لتلبية مختلف تطورات الأزمات.

4- إدارة الأزمات التصحيحية

وهو أسلوب إدارة الأزمات الذي تنتهجه المؤسسات بعد وقوع الأزمات وانتهائها، إذ تعمل على استعادة جميع الأنشطة إلى وضعها الطبيعي واستئناف العمليات العادية بسرعة بعد الأزمة، فضلاً عن إجراء عملية التقييم والتي تتضمن تحليل عملية إدارة الأزمات، وتحديد مواطن القوة ومجالات التحسين، وإجراء

التعديلات والتحسينات على خطط إدارة
الآزمات وفقاً لهذا التقييم.

**

كيف يتم ادارة الازمات؟

تتطلب عملية إدارة الآزمات وضع خطة
فعالة تساعد على تحديد الآزمات المُحتملة
وتوضح كيفية الاستجابة لها، وإليك فيما
يلي مراحل إدارة الآزمات:

1- تحديد المخاطر

تبدأ الإدارة الجيدة للآزمات بتوقع
المخاطر التي قد تواجهها المؤسسة، وهو
ما يمكن تحقيقه من خلال تنظيم جلسات
تجمع بين رؤساء الأقسام من أجل مناقشة

جميع المخاطر المُحتملة، مع تحليل كل خطر لتحديد احتمالية حدوثه وتأثيره على المؤسسة.

وتفيد هذه الخطوة في تعزيز استعداد المؤسسة لجميع المخاطر من خلال وضع أسوأ السيناريوهات الممكنة، إضافة إلى العمل على تجنب بعض المخاطر عن طريق تعديل إجراءات العمل وتغيير الممارسات الحالية.

2- تحديد فريق معالجة الأزمات

بعد تحديد المخاطر المُحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة؛ لا بد من تحديد أعضاء الفريق المُقرر تكليفهم بمعالجة الأزمات والمخاطر الذين سيتخذون إجراءات في

أثناء الأزمات، إذ يجب إشراكهم في العملية منذ بدايتها حتى يعرف الجميع تفاصيل استراتيجيات إدارة الأزمات الخاصة بالمؤسسة.

3- وضع خطة العمل

في هذه الخطوة، يجب وضع خطة إدارة الأزمات المُراد تنفيذها، متضمنة جميع الموارد البشرية والمادية التي سيتم توفيرها من أجل الاستجابة بفعالية في كل حالة أزمة، مع تضمين هذه الخطة بجميع السيناريوهات الممكنة وكيفية الاستجابة للأزمات بشكل فوري.

ويجب أن تحتوي خطة العمل على خطوات استمرارية تصريف الأعمال خلال

الأزمة، وخطوات إنعاش الأعمال بعد
الأزمة، مع إبلاغ الموظفين وفريق إدارة
الأزمات بها.

4- إنشاء وحدة للأزمات

بعد ذلك، يجب إنشاء وحدة للأزمات
لتكون مقرًا لإدارة الأزمات تُنفذ بها
تجارب خطط الاستجابة واستراتيجية
الاتصال في حالات الأزمات، وبها يتم
اتخاذ قرارات للتعامل مع الأزمة وحماية
المؤسسة وأعمالها وسمعتها، وتتكون
هذه الوحدة من بعض الموظفين
بالمؤسسة من صناع القرار وكبار
المديرين والخبراء الداخليين، وخبراء

خارجيين لديهم خبرة محددة في حال وقوع أزمات.

5- تعيين متحدث رسمي

يتعين على المؤسسة تعيين متحدث رسمي ليكون متحدًا باسمها في حال وقوع أزمات، وليكون هو المصدر الرسمي الوحيد للمعلومات في وسائل الإعلام حول موقف المؤسسة خلال أي أزمة، وذلك من أجل حماية سمعتها ولإظهار أن الوضع تحت السيطرة.

6- تنفيذ خطة إدارة الأزمات

عند وقوع أي أزمة، لا بد من تحليلها وتحديد تداعياتها، ثم البدء في تنفيذ خطة

إدارة الأزمات الموضوعات سلفاً وما تتضمنه من خطوات وإجراءات للتعامل مع الموقف، والعمل على إبقاء الأزمة تحت السيطرة قدر الإمكان.

7- التعافي من الأزمة

وهي مرحلة ما بعد انتهاء الأزمة، إذ يتم العمل على استعادة الأنشطة والعمليات إلى وضعها الطبيعي مرة أخرى وإعادة جميع الموظفين إلى عملياتهم اليومية في أسرع وقت ممكن.

8- الاستعراض والتحديث

بعد تنفيذ خطة إدارة الأزمات والتعافي من الأزمة، لا بد من إعادة النظر في الخطة

وتحديثها مرة واحدة في السنة على الأقل،
نظرًا لتغير المخاطر المحتملة بمرور
الوقت.

**

فى الختام:

إدارة الأزمات تهدف إلى التعامل مع
الأحداث الطارئة التي تؤثر بشكل كبير
على العمليات المؤسسية، من خلال تنفيذ
استراتيجيات فعالة للتقليل من تأثير
الأزمات وضمان استمرارية الأعمال.
تشمل إدارة الأزمات عدة أنواع مثل
الاستباقية، الاستجابة، التكيفية،
والتصحيحية، وتركز على استعادة
الأنشطة إلى طبيعتها بعد الأزمة.

في المقابل، إدارة المخاطر تركز على التعرف على المخاطر المحتملة وتقييمها مسبقاً لوضع استراتيجيات للتقليل من تأثيرها قبل وقوعها.

بينما إدارة الأزمات تتعامل مع الأزمات الحالية، إدارة المخاطر تهدف إلى الاستعداد المسبق لتفادي الأزمات المستقبلية.

فإن قدرة المؤسسة على الاستجابة للأزمات التي تواجهها وتعاملها معها بفعالية واتزان، تُعد دليلاً على استعدادها الدائم للتغلب على جميع الأزمات والظهور بشكل أقوى وأكثر مرونة.

**

أهمية مهارة التحفيز

1. تحسين الأداء: التحفيز يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء والنتائج.
2. زيادة الالتزام: التحفيز يمكن أن يؤدي إلى زيادة الالتزام والاسـتقرار بين الموظفين.
3. تحسين الروح المعنوية: التحفيز يمكن أن يؤدي إلى تحسين الروح المعنوية والرضا الوظيفي بين الموظفين.
4. تحفيز الإبداع: التحفيز يمكن أن يؤدي إلى تحفيز الإبداع والابتكار بين الموظفين.

5. تحسين العلاقات: التحفيز يمكن أن يؤدي إلى تحسين العلاقات بين الموظفين والزملاء.

**

طرق التحفيز

1. التكرم والتقدير: تقديم التكرم والتقدير للموظفين الذين يتحققون للإنجازات.

2. المكافآت المالية: تقديم المكافآت المالية للموظفين الذين يتحققون للإنجازات.

3. فرص التطوير: تقديم فرص التطوير والمسارات المهنية للموظفين.

4. العمل في بيئة صحية: تقديم بيئة عمل صحية ومريحة للموظفين.

5. التوجيه والتدريب: تقديم التوجيه والتدريب للموظفين لتحسين مهاراتهم.

6. الإشادة والتقدير: تقديم الإشادة والتقدير للموظفين الذين يتحققون للإنجازات.

7. تقديم المسؤوليات: تقديم المسؤوليات للموظفين لتحفيزهم على تحقيق الأهداف.

**

مهارات التحفيز

1. التواصل الفعال: القدرة على التواصل الفعال مع الموظفين.

2. **التأثير:** القدرة على التأثير على الموظفين وتحفيزهم.

3. **التفهم:** القدرة على فهم احتياجات ومتطلبات الموظفين.

4. **التكريم:** القدرة على تقديم التكريم والتقدير للموظفين.

5. **التوجيه:** القدرة على توجيه الموظفين وتحفيزهم على تحقيق الأهداف.

6. **الإصغاء:** القدرة على الإصغاء إلى احتياجات ومتطلبات الموظفين.

7. **التحفيز:** القدرة على تحفيز الموظفين على تحقيق الأهداف.

خطوات تحفيز الموظفين

1. تحديد احتياجات ومتطلبات الموظفين
2. تقديم التكريم والتقدير للموظفين
3. تقديم المكافآت المالية للموظفين
4. تقديم فرص التطوير والمسارات المهنية للموظفين
5. تقديم بيئة عمل صحية ومريحة للموظفين
6. تقديم التوجيه والتدريب للموظفين
7. تقديم الإرشادة والتقدير للموظفين

تحديات التحفيز

- 1- تحديد احتياجات ومتطلبات الموظفين
- 2- تقديم المكافآت المالية للموظفين
- 3- تقديم فرص التطوير والمسارات المهنية للموظفين
- 4- تقديم بيئة عمل صحية ومريحة للموظفين
- 5- تقديم التوجيه والتدريب للموظفين
- 6- تقديم الإرشادة والتقدير للموظفين
- 7- تحفيز الموظفين على تحقيق الأهداف

**

نصائح للتحفيز

1- اعرّف احتياجات ومتطلبات الموظفين

2- قدم التكريم والتقدير للموظفين

3- قدم المكافآت المالية للموظفين

4- قدم فرص التطوير والمسارات المهنية
للموظفين

5- قدم بيئة عمل صحية ومريحة
للموظفين

6- قدم التوجيه والتدريب للموظفين

7- قدم الإرشادة والتقدير للموظفين

مهارة التحفيز هي القدرة على تحفيز
الآخرين على تحقيق الأهداف والغايات.

وهي مهارة مهمة للقادة والمديرين، حيث تسهم في تحفيز الموظفين على العمل بجد وتحقيق الأهداف.

**

الخلاصة:

القيادة هي العقل والقلب النابض لكل المنظمات، والحديث عن القيادة قديم قدم التاريخ حيث تعددت مفاهيم القيادة بتعدد الاتجاهات

فيجب على القائد أن يكون ذكيًا وفطنًا، وقادرًا على تحليل المواقف واتخاذ القرارات الصحيحة.

وأن يكون واثقًا بنفسه وبقدراته، وقادرًا
على إلهام الآخرين والتحفيز على العمل
ويتمتع بالتواصل الفعال وروح التعاون
والحزم والتفويض والتعاطف والتفاهم
ويدرك أهمية الوقت ويجيد فن الكلام
والحوار كما أنه ملهم ومبدع.
